

效率革命

让工作效率倍增的28个关键法则

陈丹军 著

坚持要事第一，先做最重要且紧急的工作
这样才能提高工作效率

28个实用方法，100余个实战技术
300多个实际案例



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

效率革命

——让工作效率倍增的 28 个关键法则

陈丹军 著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

效率革命：让工作效率倍增的28个关键法则 / 陈丹军著. -- 北京：人民邮电出版社，2015.4
ISBN 978-7-115-38781-3

I. ①效… II. ①陈… III. ①工作—效率—通俗读物
IV. ①C935-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第052399号

内容提要

在企业中，如果每位员工的工作效率都提高了，那么企业的整体效率就会大大提高。从管理学的角度来讲，企业管理的主要工作之一就是提高企业的整体效率，而员工的主要工作就是提高个人的工作效率。

为了让读者能够全面地了解提高工作效率的方法，掌握其中的精髓，本书对提高工作效率的各种制度、原则及方式、方法进行了系统的梳理，并将其细分为人岗匹配、效能强化、聚光法则、韵律法则、时间日志、同侪压力、屏蔽干扰、目标共识、任务切块、事前计划等28项内容。另外，本书从多个方面论述了提高员工工作效率的思路和手段，结合了许多有趣的故事和名家观点，可以为读者提供更为丰富的工作思路。

本书适合各级管理人员、一线员工、培训师、管理咨询人士阅读与使用。

◆ 著 陈丹军
责任编辑 王莹舟
执行编辑 徐晓菲
责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷

◆ 开本：700×1000 1/16
印张：16.5 2015年4月第1版
字数：180千字 2015年4月河北第1次印刷

定 价：35.00 元

读者服务热线：(010)81055656 印装质量热线：(010)81055316

反盗版热线：(010)81055315

广告经营许可证：京崇工商广字第0021号

前 言

工作效率和每个人的切身利益息息相关。一个人的工作效率高，自然能够高效地完成工作，工作业绩也会提高，升职加薪也是指日可待的。当然，工作效率更关乎企业的切身利益。

纵观那些成功人士，他们都是高效率工作的杰出代表。那么，作为一名普通员工，我们应该如何提高工作效率呢？很简单，做到以下几个方面即可。

第一，提高时间的利用率。要珍惜时间，合理利用时间，发挥时间的最大功效，这是提高工作效率的有效途径。

第二，加强工作的执行力度。在制定了明确的工作目标和工作计划后，要坚决执行。加强工作的执行力，这也是提高工作效率的有效途径。

第三，解决工作中的困难。只有将工作中遇到的困难一一解决了，才能让工作顺畅地进行下去，也才能提高工作效率。

第四，达成有效的沟通。只有达成有效的沟通，才能确保指令上通下达，也才能让工作和谐运转，工作效率自然也就提高了。

第五，提升自己的工作能力。可以说，一个人工作能力的大小直接导致了工作效率的高低。所以，要想提高工作效率，就必须提升自己的工作能力。

本书重点分析了提高员工工作效率的各种原则、要点，并结合众多企业的经典案例及诸多管理学家的先进管理理念，力求帮助读者找到提升企业效



效率革命

——让工作效率倍增的 28 个关键法则

率的系统化的思路和方法。通过阅读本书，读者不仅可以了解提高工作效率的关键点，而且可以切实有效地提高工作效率。

为了让读者能够全面地了解提高工作效率的方法，掌握其中的精髓，本书对提高工作效率的各种制度、原则及方式、方法进行了系统的梳理，并将其细分为人岗匹配、效能强化、聚光法则、韵律法则、时间日志、同侪压力、屏蔽干扰、目标共识、任务切块、事前计划等 28 项内容。另外，本书从多个方面论述了提高员工工作效率的思路和手段，结合了许多有趣的故事和名家观点，可以为读者提供更为丰富的工作思路。

由于作者能力所限，书中难免存在不足之处，还请广大读者对本书提出宝贵的意见。最后，衷心希望本书能够给那些致力于提高员工工作效率的企业管理者带来切实的帮助。

目 录

第 01 章	人岗匹配	1
	人岗不匹配，办事效率低	2
	把工作分配给适合的人	3
	杜绝因人设岗，坚持一事一人	5
	学习海尔的岗位责任制	6
	以干部责任制约束员工岗位行为	9
第 02 章	效能强化	11
	想做与能做之间存在差距	12
	积极进取的心态有利于自我实现	14
	自我效能感影响工作效率	15
	激发员工的成就动机	17
第 03 章	适度压力	21
	高压未必能出高效	22
	只有放松自己，才能将事情做得更好	23
	抑制并消除员工的无助感	25
	掌握好施加给员工的压力强度	26
	了解帕金森法则，为员工合理施加过程压力	27
第 04 章	聚光法则	29
	专注的人才能做好每件事	30
	刺激捕获容易转移员工注意力	31



高效工作需要目标指向	32
了解聚光法则，避免做事半途而废	33
用单一事件工作法保证工作效率	35
第 05 章 自控原则	39
要学会掌控时间，而不是让时间掌控你	40
找到最快捷的工作方法，做到省时且高效	41
走出舒服区，养成自律习惯	43
合理协调你的工作与生活	45
第 06 章 环境优化	47
环境具有巨大的影响力	48
利用环境进行暗示	49
养成整理习惯，节省寻找的时间	51
海尔的环境优化	53
第 07 章 同侪压力	57
团队的效率哪去了	58
把竞争带到团队中来	59
引进鲶鱼型人才，让企业充满活力	61
华为的“不打粮就要下台”策略	63
同侪压力务必适度、适时	65
第 08 章 韵律法则	67
别把长跑当成短跑	68
企业要保持良好的发展节奏	69
华为的工作韵律法则	71
了解韵律法则，才能保障合理的工作节奏	73
保持韵律需要耐心	74



第 09 章	屏蔽干扰	77
	六根不定，输个干净	78
	识别费力不讨好的垃圾工作	79
	原则性问题不允许妥协	81
	消除干扰，立即执行	83
	了解横山法则，才能让员工自发地投入工作	84
第 10 章	目标共识	87
	不要被过程牵着鼻子走	88
	适当的目标引导员工高效工作	89
	达成团队内部的目标共识	91
	阿里人只抓一只兔子	93
	通过制度强化目标共识	95
第 11 章	简化法则	97
	简化管理要突破思维定势	98
	将复杂的工作简单化	99
	用 ECRS 分析法精简工作	101
第 12 章	任务切块	103
	不要执着于长期计划	104
	唯有精确，才能更准确	105
	用模块化工作法处理琐碎事务	107
	保证分块任务与总任务的完美对接	109
第 13 章	时间日志	111
	把隐藏的时间找出来	112
	德鲁克的时间管理三步曲	113
	整理属于你的时间日志	115
	合理分配任务项，做到专时专用	116
	华为人的时间块管理	118



第 14 章	事前计划	121
	机遇来临时，要做好事前控制	122
	留出五分钟为明天做准备	123
	拿来即用的日事日清工作表	125
	既有工作计划，又有快捷的工作方法	127
第 15 章	工作清单	129
	绝不可以忽略任何一件小事	130
	制定合理的工作清单	131
	用工作清单精确控制每个工作的节奏	133
	华为的条理化事务处理法	134
第 16 章	分批处理	137
	避免让琐事影响正常的工作	138
	只有做好工作规划，才能保证工作效率的提高	139
	集中处理琐碎事务的批量处理法	141
	如何对琐事进行更好的分批处理	144
第 17 章	80/20 法则	145
	分清事务的轻重缓急	146
	只做一件事，才能保证高效率	147
	以 80/20 法则合理分配工作时间	149
	沃尔玛和华为的聚焦战略	151
第 18 章	流程和谐	155
	踩着节拍工作，才能保证高效	156
	流程需要去繁从简，直指目标	157
	先僵化、后优化、再固化	159
	细节上的小改进，效率上的大提高	160
	IBM 信贷公司的流程再造	161



第 19 章	互补合作	165
	团队合作比英雄主义更重要	166
	做到优势互补, 发挥各自优势	167
	不要把所有工作都交给同一个人	168
	建设一支群策群力的团队	170
	协调员工之间的矛盾与分歧	172
第 20 章	同步工程	175
	不同步就无法进步	176
	同步合作, 时代所趋	177
	全员参与同步工程	179
	华为的同步化动态组织结构	181
第 21 章	闭环沟通	185
	别怪员工不能理解你	186
	要学会捅破那层玻璃纸	187
	有效的沟通可以屏蔽错误信息	189
	闭环沟通需要科学的反馈管理	190
	工作汇报能够强化沟通闭环	193
第 22 章	瓶颈改善	197
	要有“破而后立”的勇气	198
	避免流程中的瓶颈环节	199
	及时了解员工工作中遇到的困难	201
	要从不同角度看待瓶颈问题	203
第 23 章	动作优化	207
	执行合理才能省时、省力	208
	坚持动作经济原则, 合理安排工作步骤	209
	必要时请站着工作	211
	向海尔看齐: 优化不等于简单化	213



第 24 章	防呆机制	215
	员工为何在工作中总做错	216
	要让员工轻松地把工作做对	216
	生活或工作中的防呆应用	218
	认知系统化的防呆机制	218
第 25 章	自动化	221
	科技改变生活	222
	我们身边的自动化	222
	实现经济、高效地工作	224
	用智慧创造自动化的工作	226
第 26 章	目视管理	229
	无处不在的目视管理	230
	用看得见的管理追踪执行过程	231
	三种目视管理手段让企业提升管理水平	233
	执行现场的可视化管理	237
第 27 章	定置管理	239
	物品存放的三种状态	240
	通过三定管理，减少时间浪费	241
	定置管理的标准化	243
	高效运用定置管理，实现执行工作的有序化	245
第 28 章	会议管理	247
	为什么总是要开会	248
	会议前必须要做好的几件事	249
	会议结束后应做些什么	250

第 01 章 人岗匹配



让对的人在对的岗位工作，才能保证工作效率。





人岗不匹配，办事效率低

著名管理学家彼得·德鲁克说：“一个人不称职，只能说明他不适合这个职位，而不是说别的职位他也不能胜任。所以，选拔这个人出任这个职位是我的错，我应该负责找出这个人的长处来。”

德鲁克的意思是，“没有不称职的员工，只有不称职的管理者”。出现不称职现象的原因是管理者在分配工作的时候没有把员工的个人能力与其所从事的工作相匹配，这必然会出现办事效率低下的情况，严重阻碍工作效率的提高。

《三国演义》中“孔明挥泪斩马谡”的故事想必是人人皆知。马家兄弟五人，都很有名气，长兄马谡更是才华横溢，一心追随刘备。然而，刘备临死之前却对诸葛亮说：“马谡言过其实，不可大用，君其察之！”

后来，诸葛亮在平定南中的过程中，马谡与诸葛亮不谋而合，定下攻心计，深得诸葛亮的赏识；同时在七擒孟获的过程中，马谡屡出奇谋，给予了诸葛亮很大的帮助；后来，马谡又献计策使得北魏罢了诸葛亮的宿敌司马懿。

所以，诸葛亮在北征时把马谡提拔为安远将军，随军北上。马谡自告奋勇镇守街亭，却因不听良言犯下大错，导致蜀军大败。诸葛亮为了稳定军心，只得依军法将他斩首。

在上述故事中，人们都会认为马谡误国，“失街亭”完全是因为他刚愎自用，而诸葛亮“斩马谡”则是执法如山，大义凛然。

从人力资源及企业管理的角度来看，这其实是人岗不匹配所产生的悲剧。从马谡之前的表现来看，他并非浪得虚名。悲剧之所以发生，其原因在于诸葛亮用人不善。

在企业中，管理者必须遵循“人适其事、事得其人”的原则，根据不同员工的工作能力及不同岗位的需求，将合适的员工安排在最适合的岗位上，这样才能最大程度降低工作失误率，提高员工的工作效率。



在企业中，全才只是少数，管理者必须意识到绝大多数员工都是既有优点又有缺点。对于一个企业而言，如果不能做到人岗匹配，那么就很容易出现人浮于事，效率低下的情况，使得优秀的员工沦为平庸者，并且阻碍企业的发展。

因此，与其让无法胜任某一职位的员工勉强待在某一个工作岗位上，还不如找一个能让这个员工游刃有余的岗位。其实，提高工作效率没有那么困难，重点在于怎样合理利用员工的优势、规避员工的劣势，唯有做到人岗匹配，才能提高工作效率。

把工作分配给适合的人

工作中，人岗不匹配的现象十分普遍。美国管理学家劳伦斯·彼得通过对近千个不能胜任职位的案例进行分析，最后得出结论，在各种组织中，雇主往往会不自觉地把不合适的人放在不合适的位置上。因此，企业用人的时候要认真分析员工的个人特点及其工作能力。

柯达公司在制造感光材料时，需要有人在暗室工作。但视力正常的人因为生理条件的限制一进入暗室就会感到不知所措。于是，有人建议让盲人来做这项工作，因为他们习惯于在黑暗中生活。因此，柯达公司采纳了这个建议，将暗室工作人员全部换成了盲人，这样做大大提高了工作效率。

即使是盲人，如果为他们找到适合的岗位，他们的短处也会成为长处。当企业发现无人可用，或人浮于事、工作效率低下时，不妨自查一下，是不是把不合适的人放在了不合适的工作岗位上。

20世纪最伟大的CEO之一杰克·韦尔奇有着“经理人中的经理人”之称，他在业界之所以受人尊敬，就是因为他善于“生产”人才。

与很多重视企业规划的CEO不同，韦尔奇把50%以上的时间都花费在了公司人事上，用以指导员工，了解员工在做什么。韦尔奇曾说：“我所能



效率革命

——让工作效率倍增的 28 个关键法则

做的就是把赌注押在我所选择的人身上。因此，我的全部工作就是选择适合的人。”

有人曾让杰克·韦尔奇用一句话概括他的管理艺术，韦尔奇说道：“把不合适的人请下车，让合适的人做合适的工作。”

管理者在用人的时候，需要重点考虑三个方面：一是这个人的能力能否胜任该项工作；二是这个人的现有条件是否适合从事该项工作；三是这个人的性格是否适合这个岗位的工作内容。工作内容必须与员工的个人特质相一致，这样才能最大程度地提高工作效率。

一家公司招聘人力资源经理，杜成浩在众多的应聘者中脱颖而出。原因很简单：他曾经在一家知名跨国公司里担任人力资源经理一职，具有丰富的人力资源管理工作经验。

杜成浩很快到岗，公司也为他开出了很高的薪酬。可是让公司始料未及的是，他们花大价钱请来的人力资源经理却在公司里显得有些手足无措。

杜成浩在跨国公司里担任人力资源经理时，公司里有现成的管理制度，只要按照制度执行就可以。但现在不同了，这家公司规模小，人力资源经理必须负责人事领域的所有事情，甚至要从头建立人力资源管理的制度和系统。

杜成浩能够很好地处理繁杂的工作，但对于公司里复杂的人际关系，他处理起来就显得有些费力了。在公司里一些员工是老板的亲戚，另一些员工有自己的“小团伙”，不同团伙的人互相不配合工作……杜成浩几经周折拿出来的方案都不能让领导满意。

杜成浩秉性刚正，做事情也都是按书面上的原则进行，与公司里的人交往起来有些困难。而且他对那些想亲近他的人满不在乎，对那些不太喜欢他的人也不积极修复关系。这样一来，无论是喜欢他的人还是不喜欢他的人，都开始有意疏远他了。

几个月以后，杜成浩主动提出辞职。公司只得再次招聘新的人力资源经理。



在上述故事中，人力资源经理所需要具备的做事细致、创造力强等开放性性格特点，杜成浩都具备。但他却无法胜任该工作，这是因为他的性格不适合在人际关系复杂的公司里工作。为了避免用人失误导致效率低下，管理者可以通过性格测验进行选拔与评估。不同的性格可以适应不同的工作，当员工的性格特点与工作岗位相匹配，才能保证高效地工作。

杜绝因人设岗，坚持一事一人

人岗匹配并不是一朝一夕就能够实现的，管理者需要对自己的企业和员工具有充分的了解，在保证员工的性格特质与工作岗位相匹配的同时，坚持落实“一人一事，一事一人”的原则。

亚当·斯密在《国富论》一书中指出：“如果按照劳动分工的原则，把制针工作分成18道工序——一人抽线，一人拉直，一人切截，一人削尖，一人安装圆头等，如果采用这种工作方法，那么分工生产效率将是独自生产效率的百倍。”

亚当·斯密的这段话凸显了合理设岗和劳动分工所带来的价值效能，其中也隐含了劳动分工的必要条件——只有合理分配任务，才能保证高效工作。因此，管理者在为员工布置任务时，一定要明确分工，做到“人人有事做，事事有人做”。

F1赛车维修站的分工协作堪称“一事一人”的经典范例。每一辆赛车进站后，都需要由22位工作人员共同参与工作，每个人的工作内容都非常详细、明确，并且前后相承。

这22位工作人员中的12位技师负责更换车辆轮胎，每轮三人：一人负责拆、上螺丝，一人负责拆下旧车轮、一人负责安装新轮胎；一人负责操作前千斤顶；一人负责操作后千斤顶；一人负责在赛车前鼻翼受损需要更换时操作特殊千斤顶；一人负责检查发动机气门的气动回复装置所需要的高压瓶，必要时须补充高压空气；一人负责操作加油枪；一人负责扶住加油枪；



一人负责操作加油机；一人负责持灭火器随时等候指令；一人负责擦拭车手的安全头盔；最后一位工作人员负责操作写有“刹车 Brake”和“挂挡 Gear”字样的指示牌，当指示牌被举起时，表示赛车可以开离维修站。

正是由于大家各司其职，井然有序的工作安排，车手和车队才能赢得比赛。如果他们当中有一个或两个人分工不明确，导致有人争着干同一件工作，而另一件工作却无人做，那么就很容易出现工作混乱的情况。

心理学家拉塔内认为，在不同的场合，人们的援助行为是不同的。当某个人遇到紧急情况时，如果只有一人在场，那么这个人会清醒地认识到自己应承担的责任；如果有许多人在场，那么旁观者可能会产生“我不去做，还有别人去做”的心理，进而忽视自己应承担的责任。

在企业中，管理者如果想保证员工在合理的岗位上就职，那么就要合理分工。最基本的就是要因事设岗、因职设人，做到“一个萝卜一个坑”。唯有人岗匹配，才能保证员工高效地工作。

学习海尔的岗位责任制

人岗匹配旨在营造科学化、制度化的办公环境，以保证员工的工作效率，在将正确的人员分配到合适的岗位上之后，管理者还必须依据岗位要求，明确员工的职责，落实员工的工作责任。

在落实岗位责任方面，海尔集团的做法值得我们借鉴，张瑞敏在海尔推行的岗位责任制，目的是在员工与岗位之间构建起一道有形的桥梁。

岗位责任制是指根据各个工作岗位的工作性质和业务特点，明确规定其职责和权限，并按照规定的工作标准进行考核及奖惩而建立起来的制度。张瑞敏认为，实行岗位责任制有助于工作的科学化、制度化，同时可以有效改善“有人没事干，有事没人干”的情况。

在海尔公司成立之初，张瑞敏制定了一系列的责任制度，但在实施过程中却暴露出了很多问题。部门间经常相互抱怨，技术部责怪销售部与客户沟